

# “Boutique di consulenza più vicine alle imprese rispetto ai big del settore”

**INTERVISTA A MARA CAVERNI, OGGI MANAGING PARTNER DI NEW DEAL ADVISORS, CHE HA DATO VITA A UN NETWORK INTERNAZIONALE DI PICCOLI GRUPPI: «SONO RICHIESTI SERVIZI DA PARTE DI SOCIETÀ SENZA CONFLITTI D'INTERESSE»**

Luigi dell'Olio

Milano

«Ogni volta che si è verificata una crisi economica, il settore della consulenza ha dovuto reinventare il proprio modello di business per rispondere alle mutate esigenze del mercato. Quello che chiedono oggi le aziende è un'assistenza specialistica in virtù delle esigenze del momento - dai processi di ristrutturazione alle aggregazioni - e, soprattutto, un partner scevro da possibili conflitti d'interesse». Mara Caverni, una lunga carriera come revisore contabile, chief financial officer in azienda e consulente, già responsabile private equity di PwC, spiega così la scelta di mettersi in proprio e di dar vita a un network internazionale di boutique specializzate nella consulenza per le operazioni straordinarie.

Dieci anni dopo lo scoppio della grande crisi internazionale, il profilo delle aziende che stanno con successo sul mercato è mutato profondamente: le delocalizzazioni produttive non sono più inevitabili per mantenersi competitivi, l'e-commerce ha sottratto quote di mercato alle reti vendite tradizionali e la struttura organizzativa delle aziende è divenuta più piatta, con le competenze trasversali che hanno guadagnato peso.

**Come si adatta la consulenza a questi mutamenti?**

«La tentazione di restare fermi su modelli consolidati è for-

te nel settore, ma a mio avviso con questo approccio si va dritti verso il declino. L'esperienza passata ci dice che alcuni degli attuali big della consulenza sono nati proprio in seguito a stagioni di crisi economica: Alix Partners e Alvarez & Marsal nascono nei primi anni Ottanta, in un periodo di forti difficoltà economiche per gli Stati Uniti, con l'intento di accelerare il turnaround delle aziende in crisi attraverso un'assistenza più continuativa e personalizzata rispetto a quanto garantito dai big della consulenza. Il 2001, sempre negli Usa, viene alla luce lo scandalo Enron (il gigante dell'energia va in default quando emerge che vi è stata per anni una costante falsificazione dei bilanci aziendali, ndr), che coinvolge i revisori di Arthur Andersen e la costola della consulenza di alta direzione si stacca da quest'ultima dando vita ad Accenture».

**E oggi qual è lo scenario?**

«Lo scoppio della grande crisi del 2007 ha provocato un crollo della liquidità in circolo sul mercato, di fatto paralizzando il settore dell'M&a. Gli anni successivi sono stati caratterizzati da un'intensa produzione normativa a livello di singoli Paesi e anche internazionale per evitare il ripetersi degli errori che hanno portato alla recessione mondiale e oggi siamo alle prese con un contesto rivoluzionato: da una parte ci sono regole molto più severe per evitare i conflitti d'interesse, anche in capo alle società di consulenza; dall'altra le aziende non hanno bisogno solo di qualcuno che le aiuti nella diagnosi e nell'identificazione dei problemi, ma di esperti nel problem solving. Quest'ultimo aspetto richiede un'assistenza nel tempo».

**Perché i grandi gruppi della consulenza non sono, a**

**suo avviso, in grado di rispondere a queste esigenze?**

«Perché l'offerta generalista mai si adatta al fatto che oggi ogni azienda ha esigenze molto diverse dalle altre. Inoltre, chi si occupa di advisory a 360 gradi, difficilmente può garantire competenze verticali nelle operazioni straordinarie, che sono fondamentali per restare competitive in un mercato in cui le dimensioni possono fare la differenza. Oltre al fatto che, dopo la lunga crisi, le aziende hanno spesso la necessità di intraprendere complesse trattative con il mondo bancario verso il quale sono esposte sul fronte debitorio, e quindi poter contare su un consulente davvero indipendente, che le aiuti a ripartire, può risultare decisivo. Alla luce di queste considerazioni ho deciso di dar vita a **New Deal Advisors**, società di servizi a supporto del transaction (Merger & acquisition), rivolta ad aziende, private equity e investitori (queste ultime due categorie particolarmente interessate al nostro Paese) e di dar vita a un network internazionale di realtà simili».

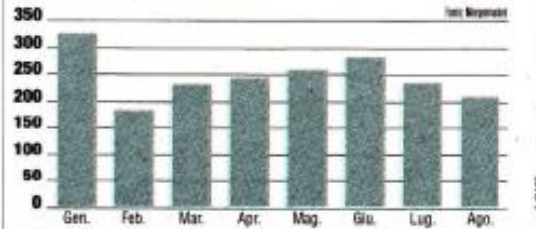
**Ma così non rischiate di ricadere nel modello dei big della consulenza?**

«Con Eight International abbiamo creato una rete di boutique verticali, che possono scambiarsi contatti e competenze nell'area delle fusioni e acquisizioni, che sempre più spesso avvengono su base cross-border, anche se ciascuna società resta in effetti autonoma. È un modo per scambiare informazioni e *best practice*, in un mercato che evolve rapidamente. Ci sono otto realtà fondatrici di altrettanti Paesi europei e altre 20 associate per oltre 2mila professionisti in tutto il mondo».

© 2017 CONSOB/AGF

### L'M&A NEL MONDO

Dati mensili 2017, in miliardi di dollari



**Mara Cavermi**,  
managing  
partner presso  
[New Deal  
Advisors Spa](#)